ESERCITO

L'ESERCITO
NEI PROSSIMI **3 ANNI**

LA VISIONE

DEL CAPO DI SM DELL'ESERCITO

L'ESERCITO
NEI PROSSIMI **3 ANNI**

LA VISIONE
DEL CAPO DI SM DELL'ESERCITO

Proprietario
MINISTERO
DELLA DIFESA

Editore
Difesa Servizi S.p.A. - C.F. 11345641002

Stato Maggiore Esercito
V Reparto Affari Generali
Centro Pubblicistica dell'Esercito

Direttore responsabile
Col. Giuseppe CACCIAGUERRA

Testi
Gen. C.A. Carmine MASIELLO

Coordinamento
Ten. Col. Pierfrancesco SAMPAOLO

Grafica
Magg. Piero IANNIELLO

Tipografia
AGE s.r.l.
Via Donna Olimpia, 20 00152 Roma
Tel. 06/9162981

Copyright© 2025

RIVISTA MILITARE

FSC
www.fsc.org
MISTO
Carta | A sostegno della gestione forestale responsabile
FSC® C141118

pag.

4 IL CONTESTO

8 L'INTENTO

11 I 3 ASSI PORTANTI

18 L'INNOVAZIONE

26 CONCLUSIONI

IL CONTESTO

I tempi non sono quelli che abbiamo vissuto fino a pochi anni fa. Basta aprire un giornale, ascoltare un telegiornale. Viviamo in un'epoca di profondi e repentini cambiamenti, che hanno determinato il declino di una lunga stagione di pace. È evidente che le regole della pacifica convivenza internazionale sono venute meno. **Assistiamo a scenari di guerra**, solo apparentemente lontani dai confini nazionali. È una parola – guerra – che non vorremmo mai pronunciare, ma di questo si tratta. E con questo dobbiamo fare i conti.

In situazioni come quella attuale è fondamentale avere una chiara visione dei fenomeni e intercettarne le potenziali linee evolutive: **"nulla è scontato e nulla è per sempre"**. Vecchie e nuove potenze operano per ridisegnare le loro sfere d'influenza e usano ogni possibilità, non solo militare, per danneggiare alcuni Paesi e agevolarne altri, influenzando la nostra vita quotidiana: il blocco delle materie prime, gli attacchi alla rete internet, le aggressioni alla libertà di navigazione fanno parte di un **confronto ibrido** e di sfide geopolitiche, che prefigurano un presente e un futuro carichi di minacce alla sicurezza.

Tutto ciò richiama la responsabilità a rivedere il nostro approccio. Mentre la politica e la diplomazia fanno alacremente il loro lavoro, noi dobbiamo impegnarci ancor di più per farci trovare sempre pronti, sperando

01

"Il mondo è cambiato improvvisamente: nulla è scontato e nulla è per sempre"

di non dover mai entrare in azione. **Detto così potrebbe sembrare facile, ma facile non è**. Il passato è ricco di esempi di come le innovazioni tecnologiche siano state sviluppate in ambito militare e poi sfruttate e migliorate per altri scopi. Oggi, le stesse tecnologie che hanno innescato una vera e propria rivoluzione digitale hanno anche determinato un cambio di paradigma nella gestione dei conflitti: **siamo nel vivo di una rivoluzione militare,** di cui tecnologia e digitalizzazione rappresentano gli assi portanti.

Le guerre in Ucraina e in Medio Oriente hanno mutato forma e schemi sul campo: da un lato, assistiamo al confronto fra unità meccanizzate e corazzate, all'uso di artiglierie terrestri e controaerei, carri armati, macchine per la mobilità e contro-mobilità. A questi si aggiungono fortificazioni campali, trincee e campi minati. Dall'altro lato, assistiamo all'impiego massiccio di tecnologie avanzate, come sciami di droni, missili ipersonici, munizioni "intelligenti" e sistemi d'arma che operano nello spettro elettromagnetico, nel dominio cibernetico e attraverso quello spaziale. In sintesi, **un condensato di passato** – ***il conflitto convenzionale su larga scala*** **– e futuro –** ***i domini emergenti e la tecnologia digitale*** – **che si fondono in un presente altamente competitivo e pericoloso.**

Siamo di fronte ad un'ondata tecnologica incessante, che ha determinato non solo la trasformazione degli armamenti nel perimetro dei domini cosiddetti classici ma un vero allargamento delle frontiere di confronto: **lo spazio, il dominio cibernetico e la disinformazione**, sfruttati per orientare le opinioni pubbliche ed anche il morale dei combattenti. La mente umana è oramai elevata a una vera e propria porzione del campo di battaglia. **L'intelligenza artificiale** sarà pervasiva e determinante in ogni *mix* di tecnologie su cui si basano i nuovi sistemi d'arma.

Per chi, come noi, viene da oltre vent'anni di operazioni di supporto alla pace, il cambiamento è stato dirompente.

L'Esercito attuale deve essere rivisto sotto diversi profili. Bisogna attrezzarsi per i grandi cambiamenti nel modo di combattere. Bisogna trovare il coraggio di mettere a nudo le storture, le inefficienze, le procedure standardizzate reattive e gli schemi superati dalla storia. Quali che essi siano; anche a costo di apparire impopolari nelle tesi e di rendersi invisi a qualcuno nelle soluzioni. Bisogna compiere scelte strategiche per metterci nelle condizioni di combattere almeno alla pari con ogni potenziale avversario. È un compito faticoso. Non sarà facile, ma dobbiamo farlo. E dobbiamo fare in fretta.

Un Esercito preparato alla guerra può adeguarsi con rapidità ad altri scenari e compiti. Non è vero il contrario.

"Serve un Esercito moderno, che sappia adattarsi e anche precedere il cambiamento, che sia scudo nei confronti delle nuove minacce"

L'INTENTO

Non dobbiamo ripetere gli errori del passato, quando ci siamo semplicemente adattati alle esigenze operative dell'Afghanistan – per citare un Teatro di operazioni – arrivando impreparati agli scenari attuali. **È necessario cambiare approccio.** Questo è il motivo per cui è necessario tracciare una rotta che – per i prossimi tre anni – sarà volano di scelte, priorità, soluzioni e alternative: **una visione chiara e precisa di come affrontare il presente e di come pensare al futuro dell'Esercito.**

Dobbiamo essere capaci di dare risposte rapide e pragmatiche alle esigenze di oggi ("adattamento"), individuando le domande corrette cui dare risposta domani ("trasformazione"): **dobbiamo saperci adattare al presente mentre ci trasformiamo per il futuro.**

Sgombrando il campo da possibili incomprensioni e fraintendimenti, si tratta di un'equazione da risolvere molto più complicata del semplice pensare a come affrontare le sfide del futuro. Perché, per stare al passo con le capacità a disposizione oggi di potenziali avversari, servono fatti e risultati e servono subito.

Tutto ciò, potenziando l'integrazione interforze, l'approccio interagenzia, la sinergia con l'industria della difesa e la società civile nonché la cooperazione internazionale per contribuire al rafforzamento delle alleanze.

Gli assi portanti di sviluppo, lungo i quali si muoverà l'Esercito nel mio mandato, sono la **tecnologia,** l'**addestramento** e i **valori**. C'è molta strada da fare e non ha alcun senso cercare una priorità tra i tre filoni, che non potrebbe essere che illusoria, giacché sarebbe come voler stabilire il primato di un organo del corpo su un altro, quando ciascuno è essenziale per vivere.

> "Chi non si innova non sopravvive"

Per la tecnologia e l'addestramento, l'**innovazione** è la chiave per il raggiungimento dei risultati. **Chi non si innova non sopravvive**. I valori sono il filo continuo della storia di un Esercito e il riferimento fondamentale del nostro agire quotidiano. Ci rendono degni di coloro che portando la nostra divisa sono Caduti, coprendosi di valore.

Innovazione e valori, insieme, rappresentano le radici del nostro futuro.

02

03

I 3 ASSI PORTANTI

LA TECNOLOGIA

Tecnologia significa avere uno sguardo rivolto sempre al futuro. Per troppo tempo l'Esercito non è stato considerato una Forza Armata tecnologica. Per troppo tempo abbiamo detto che l'Esercito è solo "scarponi, zaini e fucili". La realtà dei fatti ci dice, invece, che **"l'Esercito è tecnologico o non è**": bisogna stare al passo con i tempi, nella necessità, oggi drammaticamente importante, di mantenere il vantaggio strategico rispetto a potenziali avversari dotati di capacità tecnologiche paritetiche.

C'è da recuperare un *gap* con le Forze Armate sorelle, la Marina e l'Aeronautica. **L'*output* della Difesa è uno solo ed è un prodotto, non è una somma**: se nel sistema di difesa nazionale c'è uno solo dei fattori che tende a zero, anche il prodotto tenderà a zero. Serve una rivoluzione tecnologica dell'Esercito, affinché questo prodotto sia il più alto possibile.

La tecnologia è il collante della cooperazione fra moderne unità di combattimento – ovviamente in un'ottica interforze e multidominio – per il conseguimento degli obiettivi militari attraverso una superiore capacità d'ingaggio e di difesa. Fra le tecnologie più urgenti da acquisire rientrano i sistemi di aerei senza pilota (droni) con finalità multiple.

I Comandanti, soprattutto ai minori livelli, devono poter disporre di droni, alla stregua delle mitragliatrici e degli altri sistemi di supporto alla manovra. Devono essere messi concretamente nelle condizioni di sviluppare

"Oggi, a parità di altri fattori, vince chi ha la superiorità tecnologica"

un'attitudine mentale, oltre che tecnica e procedurale, al loro utilizzo.

L'integrazione nella manovra delle attività condotte nel **dominio cibernetico e nello spettro elettromagnetico** risulterà un elemento fondamentale per consentire alle nostre unità di poter operare "protette" negli scenari complessi e fronteggiare minacce poste in essere da forze avversarie con paritetiche capacità tecnologiche ed operative. **Tale ombrello di protezione è ciò che chiamiamo "bolla tattica"**: un'architettura di sistemi fra loro complementari e interconnessi digitalmente che permette di espandere le capacità militari terrestri anche nei domini emergenti del campo di battaglia.

Tali sistemi concorrono alla sorveglianza dell'area di operazioni, all'acquisizione degli obiettivi, alla disseminazione delle informazioni, alla guida del fuoco di precisione e del munizionamento intelligente, al contrasto e alla soppressione dei sistemi e delle difese avversari nonché all'ampia gamma di supporto logistico necessario a sostenere la manovra e tutte le attività tattiche. Ciò, allo scopo di consentire a tutti gli elementi schierati sul campo di battaglia di **dialogare dinamicamente e con visione unitaria,** rendendone più efficiente il comando e controllo, ma anche aumentando le capacità e le distanze d'ingaggio, alleggerendo il carico di lavoro dell'uomo a tutto vantaggio della velocità e della reattività delle decisioni dei Comandanti e della letalità delle unità sul terreno e, soprattutto, della protezione delle nostre forze.

Dobbiamo pretendere tecnologia e imparare a usarla. Oggi, a parità di altri fattori, vince chi ha la superiorità tecnologica. Accanto agli strumenti sofisticati, però, servono soldati formati e addestrati per impiegarli, in quanto anche la tecnologia più avanzata deve essere intesa sempre come uno strumento, mai come un fine.

NUOVE TECNOLOGIE DELL'ESERCITO
ESERCITAZIONE "STELLA ALPINA"
Lago di Fedaia - Canazei (TN)

ESERCITO

ESERCITO

L'ADDESTRAMENTO

L'Esercito non nasce per fare burocrazia, ma per essere pronto a difendere la Patria, in nome e per l'affermazione dei valori di pace, giustizia e libertà. Nasce per essere impiegato in operazioni di combattimento su larga scala; nasce per prepararsi alle peggiori situazioni e, quindi, deve addestrarsi.

La preparazione fisica, la disciplina e l'addestramento sono il primo dovere di ogni soldato; sono la vera polizza assicurativa di fronte all'incertezza del combattimento.

L'addestramento è l'investimento più fruttuoso per noi stessi e per chi è al nostro fianco: perché la mia vita dipende da lui e la sua dipende da me. **L'addestramento** è la garanzia che sappiamo fare il nostro lavoro. Chi combatte deve sapere che accanto a lui c'è una persona perfettamente preparata, sotto ogni profilo, e capace di svolgere il proprio ruolo, di cui fidarsi.

Semplice a dirsi ma non a farsi. **L'addestramento** deve insegnare che in operazione il benessere individuale e collettivo - fondamento dell'azione di comando - sarà commisurato alle necessità e subordinato al compito: **anteporre i doveri ai diritti è nella natura della missione militare.**

"Addestramento è sicurezza, è garanzia di rispondere quando la Nazione chiama"

L'addestramento deve insegnare che nel bosco si prende umidità, che la pioggia e il buio sono un'opportunità, che si dorme per terra se c'è bisogno, che non si dorme se non si può, che si mangia ciò che è disponibile, quando si può: **"o addestramento non è"**. Anche questo rientra nella polizza assicurativa.

Addestrarsi significa, quindi, che avremo sempre fatto tutto quello che potevamo fare per prepararci ad assolvere il compito; significa soffrire oggi per poter fare la differenza un domani all'esigenza, significa imparare a gestire i propri limiti, ad affrontare le sconfitte con dignità e a celebrare le vittorie con semplicità.

Il valore dell'Esercito è il valore del suo soldato; si estrinseca nel duro impegno quotidiano che poniamo per essere sempre pronti e all'altezza delle aspettative che il Paese ripone nelle sue Forze Armate. Nonostante le difficoltà, dunque, sull'addestramento non potremo mai avere giustificazioni. È la nostra ragion d'essere, è garanzia di sicurezza e bisogna trovare tutti i modi per fare addestramento. Non ci sono scuse.

I VALORI

Cambiano gli scenari, le armi, il modo di combattere, ma non i valori. Essi rappresentano **le nostre regole di vita, l'impegno che ognuno di noi ha assunto di difendere la Repubblica**, con la Costituzione e le libere Istituzioni che la incarnano, **prestando giuramento di fedeltà al cospetto del Tricolore.** Indossare l'uniforme, scegliere il mestiere delle armi si traduce in una scelta di vita che ha regole proprie, racchiuse nelle stellette cucite sui nostri baveri. **Le rispettiamo sino al sacrificio estremo!**

Bisogna interpretare la modernità, trasformarsi rimanendo fedeli ai valori, che non dipendono dal variare delle stagioni, ma sono al tempo stesso le vestigia del nostro grande passato e la solida base sulla quale costruire il futuro.

Valori: Patria, disciplina, onore. I pilastri dell'etica militare, cui si aggiungono lo spirito di sacrificio, l'obbedienza, il coraggio, la lealtà, il senso del dovere e di appartenenza. Questi principi devono essere scolpiti nel cuore delle donne e degli uomini dell'Esercito. Sono questi che fanno la differenza fra un'organizzazione e un'Istituzione. Sono questi valori che ci consentono di superare i momenti duri della

"Se vuoi una cosa devi lottare: nella vita non ci sono scorciatoie ma contano l'impegno e il lavoro"

"Il cambiamento può essere vincente solo quando poggia le fondamenta solide su valori vissuti"

vita del soldato. Quando i legami gerarchici traballano, i legami etico-funzionali dei valori sono quelli che tengono insieme la nostra Istituzione.

I valori sono l'essenza del nostro dovere, da offrire senza deroghe, esitazioni e compromessi. Può piacere o non piacere ma è il "dovere"!

Il soldato ha il dovere di morire per assolvere il compito assegnato. Quando una persona comune indossa una divisa, perché nessuno di noi è un eroe, sa che in quella divisa, indossandola, diventa lo Stato, diventa la Repubblica, diventa qualcosa in più di quello che è come essere umano. Non dimentichiamolo mai.

Non dobbiamo mai tollerare attacchi né flessioni ai nostri valori, perché sono le fondamenta su cui si poggia l'Istituzione militare. **I valori sono la nostra vera forza: quella di essere una famiglia che in essi si riconosce.**

L'INNOVAZIONE

In questa fase della storia, è fondamentale un processo costante di metamorfosi della nostra struttura e nel nostro *modus operandi*, introducendo idee nuove e utilizzando processi veloci, al fine di raggiungere risultati concreti e conseguire gli obiettivi.

Attrezzarsi per il nuovo modo di combattere presuppone dinamicità, flessibilità, iniziativa, assunzione di rischi e responsabilità, capacità di pensare fuori dagli schemi, superare l'autoreferenzialità, esplorare nuovi metodi, stare al passo con i tempi e con il mondo che va avanti, anche attraverso una mutua e fertile contaminazione reciprocamente vantaggiosa con il mondo civile: **in altri termini, capacità di innovarsi**.

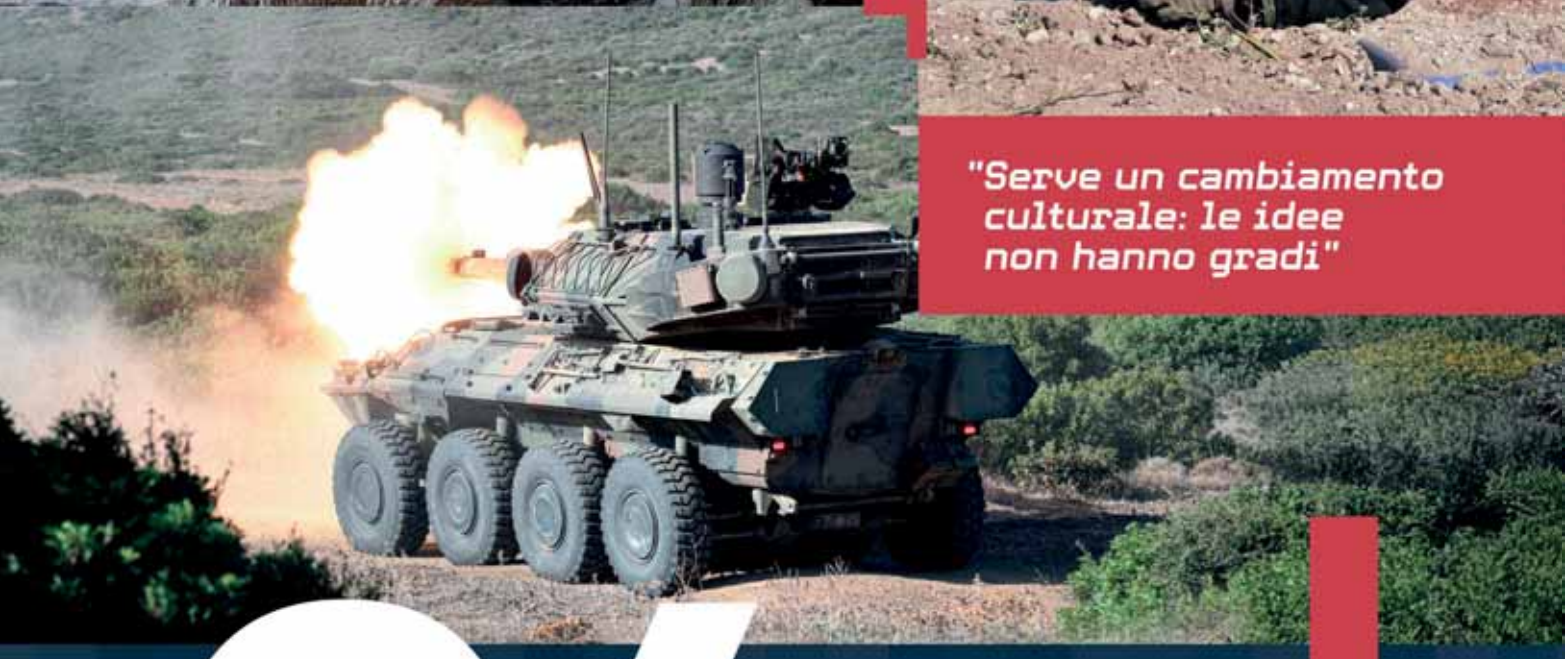
Vanno adeguati gli strumenti, i mezzi e gli equipaggiamenti. **Vanno acquisite** tecnologie e sistemi d'arma avanzati e mantenuti adeguati *stock* di materiali e di munizioni. **Vanno adeguate** le strutture ordinative, la dottrina d'impiego delle forze, i percorsi formativi e i sistemi addestrativi. **Vanno accorciati** i tempi d'individuazione delle tecnologie che sono necessarie e **va adeguato** il sistema di regole per trasferirle rapidamente nella nostra realtà.

> ***"Pensare fuori dagli schemi: soltanto sbagliando si può crescere"***

Il cambiamento riguarda anche l'industria della difesa e il modo in cui questa collabora con le Forze Armate. Un'industria, abituata come lo siamo stati noi a non avere fretta, quindi non aderente agli ordini del tempo. **È fondamentale**, invece, che l'industria capisca il momento particolare che stiamo vivendo, faccia ciò che è necessario per rispondere alle nostre necessità e assicuri quello che ci serve nei tempi dovuti. **È indispensabile** sburocratizzare le procedure di acquisizione ed essere sempre aderenti alla velocità del mondo che evolve. L'osmosi con la società civile è un acceleratore dell'innovazione.

Va adeguato il dimensionamento dello strumento. I conflitti in atto ci insegnano che le forze si logorano e vanno rigenerate. L'attuale volume organico della Forza Armata non è sufficiente, richiede un incremento delle

"Serve un cambiamento culturale: le idee non hanno gradi"



04

consistenze sia in termini di effettivi, sia di forze in riserva che consentano di aumentare gli organici all'esigenza.

Non è, dunque, solo una questione di riappropriarsi della propria competenza principale, cioè della capacità complessiva di pianificazione operativa e condotta di campagne e battaglie ad alta intensità. **C'è bisogno di un'innovazione e di un cambiamento culturale a tutto campo, come attività vitale dell'Esercito.**

SERVE UN ESERCITO

- In cui **tutti si mettano in gioco**.
- In cui **tutti possano e debbano suggerire proposte e soluzioni alternative**, senza correre il rischio di essere in qualche modo penalizzati. Serve una metodologia riformista, che dia impulso al contraddittorio costruttivo, al pensiero divergente e laterale, all'intuito, alla creatività, all'approccio globale ai problemi, e, soprattutto, al pragmatismo. L'innovazione richiede un'atmosfera organizzativa in grado di evitare la stagnazione intellettuale, di stimolare la flessibilità, accettare il confronto e valorizzare le idee che arrivano da ogni singola testa dell'Istituzione, perché "le idee non hanno gradi".
- Che **punti sui giovani**, permeabili, come solo loro possono essere, all'utilizzo di tecnologie all'avanguardia e capaci di intercettare e gestire i cambiamenti, assicurando il necessario travaso e scambio di esperienze e conoscenze con la società civile. Dai giovani mi aspetto idee e un grande apporto a rinnovare l'Esercito, come da coloro che hanno più esperienza mi aspetto che sappiano scegliere tra le idee migliori e valorizzarle in una visione d'insieme, consapevole e responsabile.
- In cui **l'errore deve essere accettato quale parte di un percorso di crescita** individuale e collettiva, quando è il frutto di voglia di fare e d'iniziativa; deve essere severamente contrastato, quando è il risultato di "mala fede", ignavia e scarico di responsabilità.
- **Sburocratizzato**. La burocrazia è un grande freno della capacità di adattamento e, nel tempo, l'Esercito si è enormemente burocratizzato. Questo fa sì che i Comandanti, soprattutto ai minori livelli, passino il loro tempo a gestirne gli effetti, senza poter influire sulle cause.

"Non è più tempo per le rendite di posizione"

Non c'è più spazio per le rendite di posizione. Le buone intenzioni e le belle presentazioni in *power point* devono lasciare il passo ai risultati. **Non c'è più tempo per la mediocrità e lo scarico di responsabilità. È il tempo di cambiare.**

LA FORMAZIONE

> ***"Non è con la paura di agire e cambiare che si fa il bene dei nostri soldati"***

Un'Istituzione efficiente e che guarda al futuro, proprio nei momenti di difficoltà, investe nelle menti per superare le crisi. La formazione è una competenza d'intersezione ai tre assi portanti e ha un ruolo centrale e insostituibile nella spinta innovativa necessaria per essere all'altezza delle sfide emergenti, dal punto di vista culturale e dell'elaborazione del pensiero. La nostra capacità di visione, di giudicare e interpretare il futuro, deve partire dalla formazione, dal modo in cui salvaguardiamo il nostro patrimonio professionale. Occorre adattare i sistemi e i metodi superati dalla storia, perché **le sfide si vincono con un'evoluzione continua, non fermandosi mai**. Le nostre sfide non possono essere vinte dai singoli ma solo dall'Istituzione, nel suo complesso.

Una formazione adeguata all'evoluzione dei tempi dovrà consegnarci soldati, di ogni ordine e grado, pronti a mettersi sempre in gioco, senza mai ricercare scorciatoie e che non abbandonino mai il nostro ideale.

Una formazione adeguata all'evoluzione dei tempi dovrà consegnarci soldati, di ogni ordine e grado, motivati, preparati, proattivi, pragmatici, capaci di rialzarsi e vedere opportunità dove gli altri vedono criticità, senza misurare mai fatiche, rinunce e difficoltà.

Una formazione adeguata all'evoluzione dei tempi dovrà consegnarci soldati, di ogni ordine e grado, formati in una dimensione d'integrazione interforze e in grado di confrontarsi con l'evoluzione tecnologica e con la sfida lanciata dall'ambiente digitale.

Una formazione adeguata all'evoluzione dei tempi dovrà consegnarci Comandanti, a ogni livello, in grado di stabilire standard elevati, capaci di saper osare sempre di più, che si occupino e non si preoccupino, che siano al servizio e non che si servano dei propri soldati,

"Abbiamo bisogno di cambiare procedure, sistemi e metodi, perché le sfide si vincono con un'evoluzione continua, non fermandosi mai"

che non pensino di fare carriera scalzando le responsabilità ed evitando i rischi. Non è con la paura di pensare e cambiare che si fa il bene dei nostri soldati e dell'Esercito: in un mondo così complesso, la strategia più rischiosa che si possa adottare è quella di non prendere rischi.

Serve una formazione che valorizzi al massimo il nostro capitale umano, per mantenere ed elevare i livelli di eccellenza raggiunti, che l'Istituzione merita e che ha meritato con la sua storia e con i suoi Caduti.

GLI STAFF

Gli *staff* devono porsi al servizio, concentrando ogni sforzo concettuale e realizzativo sulla ricerca delle migliori condizioni organizzative, formative, addestrative e operative delle proprie unità e di quelle subordinate: più alto è il livello degli *staff*, maggiore è la responsabilità verso i livelli dipendenti.

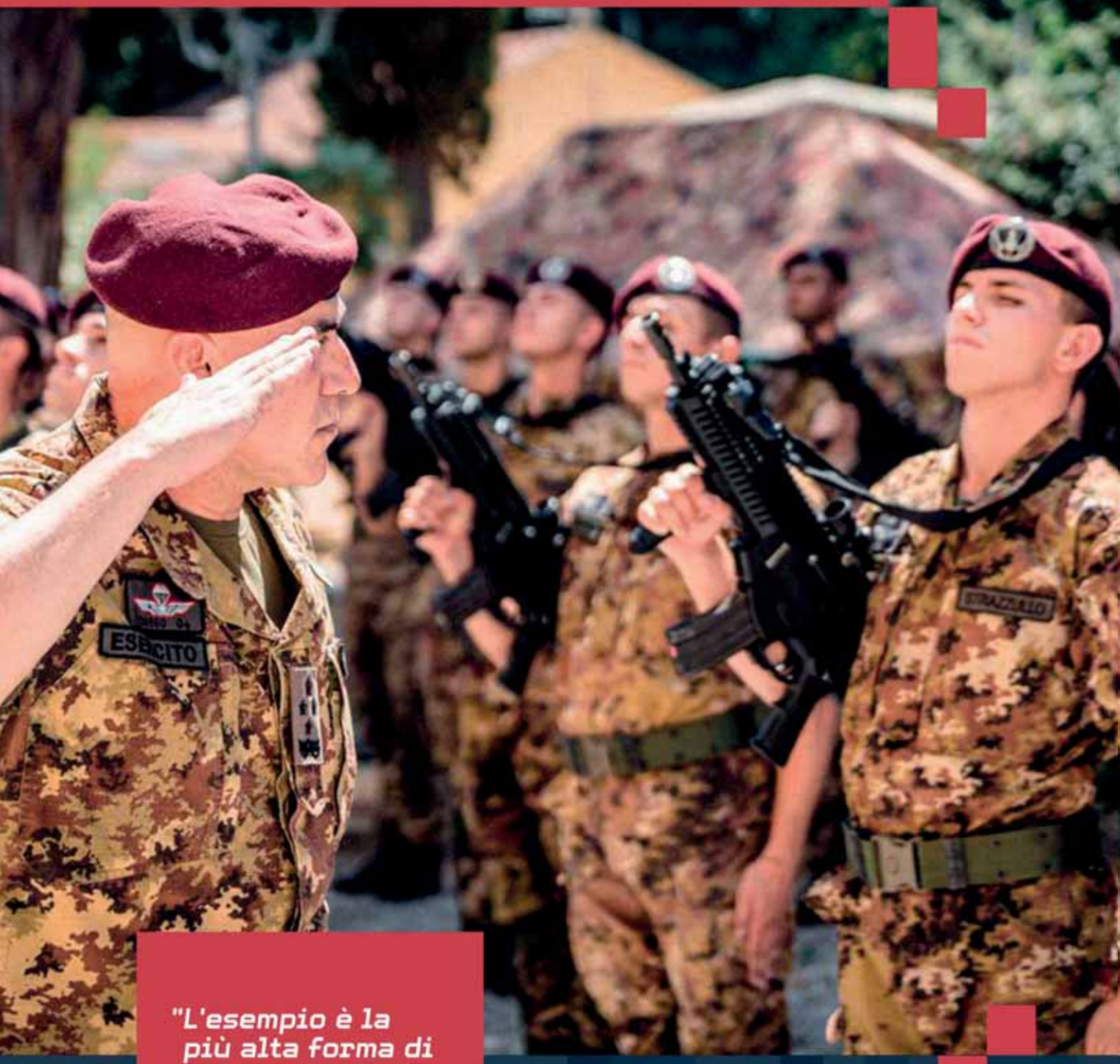
Servono *staff* proattivi, creativi e propositivi, che ricerchino i problemi per risolverli e siano in grado di mettere i Comandanti nelle condizioni di decidere bene, tra più alternative, ogni volta, al primo colpo.

IL COMANDO

Il comando, a ogni livello, è una missione da intendere quale "dovere di servire": bisogna chiedersi ogni giorno se stiamo facendo bene e cosa possiamo fare meglio per le nostre unità. **Il comando è rapporto umano, passione, scopo da condividere**. Non c'è migliore definizione. Lo scopo, quando condiviso, incanala l'iniziativa verso il raggiungimento del risultato e riempie gli spazi della responsabilità, della stima e della fiducia reciproca. Quella fiducia che nasce e si fortifica nel tempo tra gli appartenenti alla stessa unità, affrontando insieme fatiche e difficoltà e nutrendo la stessa passione, **nella certezza di non essere mai soli.**

L'Esercito ha bisogno di Comandanti che abbiano coraggio di decidere e capacità di eseguire: non si può essere bravi Comandanti se non si è bravi soldati! **L'Esercito ha bisogno di Comandanti** capaci di dare merito al merito, creare consenso intorno all'Istituzione, coltivare mentalità vincente e identità aggregante, con la forza dell'esempio che praticano senza risparmio. **L'esempio è la più alta forma di insegnamento, è l'azione più forte dei principi e dei valori.**

L'Esercito deve essere un'istituzione fondata sul riconoscimento del merito. La meritocrazia è importante, è quella che dà, tutte le volte, l'opportunità di essere rimesso in gioco, di capire quali sono le proprie caratteristiche migliori. **Non tutti possono essere o diventare grandi Comandanti, perché non tutti siamo uguali**. Non tutti avranno la stessa capacità di analizzare, di guardare in profondità. Ci sono persone che hanno una capacità di comando che nessun altro ha, ma non hanno capacità di lavorare in *staff* e viceversa. **All'Istituzione servono tutte e due ed entrambe devono avere capacità di visione.**



"L'esempio è la più alta forma di insegnamento, è l'azione più forte dei principi e dei valori"

CONCLUSIONI

Viviamo in un mondo in cui conta la capacità di intercettare e comprendere i cambiamenti intorno a noi. Abbiamo davanti un periodo di grande impegno, con scenari sempre più competitivi e rischiosi, che non possono più essere ignorati.

Il mondo evolve, si trasforma, ma i valori, i principi e gli ideali devono rimanere, fortificarsi e incarnarsi nella vita e nell'azione di tutti i giorni. **Servono valori** solidi e integri, quelli di un Esercito che non abbandona mai i suoi concittadini. **Serve addestramento** perché è sicurezza, è garanzia di risposta quando il Paese chiama. **Serve tecnologia**, che in questi tempi più che mai rappresenta la nostra proattività, lo strumento per sopravvivere vittoriosi sul campo di battaglia. Valori, addestramento e tecnologia trasformano i soldati che operano sul campo di battaglia da singoli elementi in unità di combattimento che cooperano dinamicamente, esprimendo in sinergia tutte le capacità dello strumento militare terrestre: il cosiddetto combattimento pluriarma. **Servono risultati**. E servono presto, perché noi siamo l'Esercito e, in caso di crisi – come sempre nel passato – i nostri concittadini guarderanno a noi.

È un lavoro complesso e faticoso, che dobbiamo portare a termine perché **l'Esercito deve essere uno strumento militare organizzato e moderno, con capacità di deterrenza reale, credibile e percepibile da tutti e, quindi, dissuasiva.**

Un lavoro che richiede a tutti di "rimanere giovani". Quando c'è da cambiare c'è sempre un prezzo da pagare: "rimanere giovani" significa non

05

> *"Il cambiamento sottende lo spirito di evoluzione, la tendenza a innovarsi per stare al passo coi tempi, senza mai lasciare nessuno indietro"*

abbandonare il nostro ideale, ma essere pronti a rimboccarsi le maniche, apportare cambiamenti, fare piuttosto che lamentarsi, e migliorare giorno dopo giorno, senza mai lasciare nessuno indietro. **Bisogna "rimanere giovani" se vogliamo veramente il bene dell'Esercito e soprattutto se vogliamo che questa "nostra famiglia" cresca e sia la migliore possibile.**

Dobbiamo però avere anche il coraggio di dire alle persone che hanno deciso di scegliere la nostra strada che questa è una **strada difficile**, più in questo momento di quanto lo è stata negli anni scorsi. Chi vorrà venire a servire le Forze Armate, l'Esercito deve capirlo; perché **fare il soldato e chiedere a qualcuno di essere impegnato 24 ore su 24, 365 giorni all'anno, di essere disposto ad andare da una parte all'altra del mondo mettendo a rischio la propria vita è diverso che fare qualunque altro lavoro pubblico o privato.**

Questa "specificità" va riconosciuta, non può mai scomparire, non può mai tramontare, perché è quello che ci spinge a sacrificarci gli uni per gli altri e per il Tricolore. **Bisogna mantenere vivi gli ideali dentro di noi, alimentandoli nei giovani soldati e in quelli che verranno... quegli ideali che fanno venire i brividi tutte le volte che cantiamo l'inno, rendendo onore a chi ci ha preceduto e a tutti coloro che, nel tempo, hanno donato la propria vita per rendere l'Italia libera, unita e democratica.**

GEN. C.A. CARMINE MASIELLO
Capo di Stato Maggiore dell'Esercito

"Spirito di sacrificio, obbedienza, coraggio, lealtà, senso del dovere e di appartenenza. Questi principi devono essere scolpiti nel cuore delle donne e degli uomini dell'Esercito"

IL BENE DELLA REPUBBLICA
SIA LA LEGGE SUPREMA